

**Table Of Content**

**Journal Cover** ..... 2  
**Author[s] Statement** ..... 3  
**Editorial Team** ..... 4  
**Article information** ..... 5  
    Check this article update (crossmark) ..... 5  
    Check this article impact ..... 5  
    Cite this article ..... 5  
**Title page** ..... 6  
    Article Title ..... 6  
    Author information ..... 6  
    Abstract ..... 6  
**Article content** ..... 7

---

# Academia Open



*By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*

---

## Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

## Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

## Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

## EDITORIAL TEAM

### Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

### Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

### Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

**Article information**

**Check this article update (crossmark)**



**Check this article impact (\*)**



**Save this article to Mendeley**



(\*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

## **Culture and Behavior Boost Productivity While Loyalty Lowers It in Indonesia**

*Budaya dan Perilaku Meningkatkan Produktivitas, Sementara Loyalitas Menurunkannya di Indonesia*

**Yelin Febira Nandalia, 192010200438@umsida.ac.id, (0)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia*

**Vera Firdaus, verafirdaus@umsida.ac.id, (1)**

*Universitas Muhammadiyah Sidoarjo [<https://ror.org/017hvgd88>], Indonesia*

<sup>(1)</sup> Corresponding author

### **Abstract**

This study explores the relationships between organizational culture, job loyalty, work behavior, and employee productivity at the SAMSAT Sidoarjo Office, with job satisfaction as a mediating factor. Using a quantitative approach and total sampling, data were collected from 130 employees via questionnaires and analyzed using Smart Partial Least Square (SmartPLS). The results reveal that organizational culture and work behavior positively impact productivity, while job loyalty has a negative effect. All three variables positively influence job satisfaction, which in turn enhances productivity. The findings underscore the importance of fostering a supportive organizational culture and positive work behaviors to boost employee satisfaction and productivity.

### **Highlights:**

1. Positive Influence: Culture and behavior boost productivity and satisfaction.
2. Negative Impact: Job loyalty decreases productivity.
3. Mediating Role: Job satisfaction mediates culture, loyalty, behavior impacts on productivity.

**Keywords:** Organizational culture, job loyalty, work behavior, employee productivity, job satisfaction

Published date: 2024-06-05 00:00:00

## Pendahuluan

Dalam kegiatan produksi faktor tenaga kerja (karyawan) mempunyai pengaruh besar, karena karyawanlah yang melaksanakan proses produksi tersebut. Karyawan pada hakekatnya merupakan salah satu unsur yang menjadi sumber daya dalam suatu instansi, apalagi di instansi yang memiliki berbagai job description. Salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Sidoarjo yang mempunyai kewenangan dalam hal mengurus surat-surat kelengkapan dan kepemilikan mengenai kendaraan bermotor adalah Kantor Bersama Satuan Administrasi Manunggal Satu Atap (SAMSAT). Satuan ini dibentuk sebagai suatu sistem administrasi untuk memperlancar dan mempercepat pelayanan kepentingan masyarakat yang kegiatannya diselenggarakan dalam satu gedung. Dalam pelayanan untuk menerbitkan STNK dan Tanda Nomor Kendaraan Bermotor yang dikaitkan dengan pemasukan uang ke kas negara baik melalui Pajak Kendaraan Bermotor (PKB), Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBN-KB) dan Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi sebuah produktivitas pegawai, karena produktivitas yang baik sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi. Untuk meraih produktivitas pegawai yang baik maka diperlukan langkah secara kongkret, konsisten serta [1]. Untuk dapat meningkatkan sebuah produktivitas secara baik yakni dengan adanya budaya organisasi, loyalitas kerja dan perilaku kerja. Pengertian Produktivitas kerja menurut [2] merupakan sikap dan perilaku tenaga kerja dalam perusahaan terhadap peraturan-peraturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan yang telah diwujudkan baik dalam bentuk tingkah laku maupun perbuatan dalam organisasi atau perusahaan. Produktivitas memiliki Indikator : Kualitas hasil kerja, Kuantitas hasil kerja , Displin Kerja, Kerja Lembur.

Budaya organisasi dapat meningkatkan rasa memiliki organisasi yang berdampak selanjutnya akan menimbulkan loyalitas, baik antar anggota maupun untuk organisasi, para anggota dapat diatur secara bersama untuk mencapai tujuan dari organisasi. Pengertian Budaya organisasi menurut [3] merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Budaya Organisasi memiliki Indikator: Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, Orientasi Hasil, Orientasi Orang, Orientasi Tim, Keagresifan, Stabilitas. Pengertian Loyalitas Kerja menurut [4] merupakan bentuk kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas Kerja memiliki Indikator : Taat pada peraturan, Tanggung jawab pada perusahaan, Kemauan untuk bekerja sama, Rasa Memiliki, Hubungan antar pribadi.

Perilaku kerja merupakan tindakan dan kemampuan kerja dalam melaksanakan tugas tugas di tempat mereka bekerja. Pengertian Perilaku kerja menurut [4] adalah bagaimana orang - orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Perilaku Kerja memiliki Indikator : Sosial behaviors (hubungan social), Vocatianol skills (keahlian atau kemampuan berdasarkan kejuruan), General behavior (perilaku umum). Pengertian Kepuasan Kerja menurut [2] kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan Kerja memiliki Indikator : Kepuasan dengan Gaji, Kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan Rekan Kerja.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh gap research pada penelitian terdahulu. Statistik yang digunakan dalam penelitian adalah perhitungan manual dimana tidak menggunakan software otomatis dikomputer dan perhitungan dengan bantuan software SPSS sedangkan penelitian saat ini menggunakan bantuan PLS saja dilakukan pada penelitian [5]. Berdasarkan penelitian ini dalam pengambilan sampel yang berbeda [6], penelitian terdahulu menggunakan metode pengambilan sampel dengan sensus sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan metode pengambilan sampel dengan Total Sampling[7]. Berdasarkan penelitian terdahulu menggunakan metode pengambilan sampel dengan teknik sensus sedangkan pada penelitian saat ini menggunakan metode pengambilan sampel dengan insidental sampling. Berdasarkan penelitian tersebut peneliti menggunakan responden sebanyak 30 karyawan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan responden sebanyak 130 karyawan.

Faktor produktivitas yang ada pada Samsat Sidoarjo cenderung fluktuatif atau naik turun, hal tersebut sesuai dengan hasil yang telah dilakukan oleh peneliti dengan pihak Samsat Sidoarjo dalam bentuk tingkat kehadiran pegawai. Indikasi tersebut berpengaruh terhadap produktivitas pegawai sehingga kurang stabil. Tingkat kedisiplinan yang mengalami naik turun menyebabkan pegawai kurang memiliki Kepuasan dalam berprestasi, dengan begitu pegawai tersebut secara tidak langsung belum memiliki komitmen yang tinggi, sehingga sangat berpengaruh terhadap produktivitas. Hal tersebut perlu dilakukannya evaluasi guna mencari solusi yang benar dalam hal mengatasi problematika tersebut secara berkesinambungan.

### Rumusan masalah

Adapun rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah budaya organisasi, loyalitas kerja, perilaku kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Samsat Sidoarjo dengan kepuasan kerja variabel intervening.

## Pertanyaan Penelitian

Apakah budaya organisasi, loyalitas kerja, perilaku kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada pegawai Kantor Samsat Sidoarjo dengan kepuasan kerja variabel intervening.

## Kategori SDGs

Penelitian yang berjudul “Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja, dan Perilaku Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kantor Samsat Sidoarjo dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening” sesuai dengan kategori SDGs poin 8 untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak.

## Literatur Review

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini[8]. Indikator-indikator dalam budaya organisasi yang mana meliputi:

- a. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- c. Orientasi Hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi Orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
- f. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai
- g. Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status quo perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

Budaya organisasi yakni sebuah pokok penyelesaian masalah internal maupun eksternal yang dimana didalam pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dan konsisten oleh suatu organisasi kemudian mewariskan budaya organisasi itu kepada anggota baru sebagai sarana untuk memahami dan merasakan terhadap masalah yang dirasakan organisasi [9]. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan [4], menunjukkan jika budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pada produktivitas kerja karyawan diharapkan bahwa setiap karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam melaksanakan kewajibannya sehingga produktivitas kerjanya pun dapat meningkat.

### Loyalitas Kerja

Loyalitas adalah biasanya identik dengan komitmen kepada organisasi kadang-kadang dipandang sebagai sikap[10]. Namun, tidak begitu banyak sikap (atau komponen pemikiran) yang penting dalam organisasi, melainkan itu adalah komponen Tindakan bottom-line. Loyalitas Kerja memiliki indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur keberhasilan dari aktivitas loyalitas kerja itu sendiri. Indikator-indikator dari loyalitas kerja meliputi:

- a. Taat pada peraturan : Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik.
- b. Tanggung jawab pada perusahaan: Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran akan setiap risiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggung jawab terhadap risiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- c. Kemauan untuk bekerja sama: Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
- d. Rasa memiliki : Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan



loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

e. Hubungan antar pribadi : Karyawan yang mempunyai loyalitas tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi: hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

f. Dedikasi : Kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan.

g. Integritas : Kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran. Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan

Loyalitas Kerja yang dibentuk oleh perusahaan dapat memberikan keuntungan kepada perusahaan, khususnya pada produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari [10], yang mengemukakan bahwa loyalitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan jika semakin baik loyalitas kerjanya maka semakin tinggi tingkat produktivitas kinerja yang dilakukan oleh pegawai.

## Perilaku Kerja

Perilaku kerja yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja [11]. Dimana pendapat Robbins ini menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan di lingkungan tempat kerja mereka. Perilaku kerja terdapat indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan dalam suatu perusahaan. Indikator-indikator yang mempengaruhi perilaku kerja, meliputi:

a. Social behaviors (hubungan sosial) yaitu dapat menunjukkan perilaku sosial yang sesuai dengan aturan dan norma yang ada di tempat kerja baik perilaku kerja terhadap rekanan maupun atasan.

b. Vocational skills (keahlian atau kemampuan berdasarkan kejuruan. Yang artinya hal tersebut berhubungan dengan kemampuan atau pengetahuan pegawai . Dan hal tersebut dibutuhkan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan.

c. General behavior (perilaku umum) yang memiliki arti perilaku umum yang ditunjukkan akan dapat diketahui untuk mendeteksi perilaku kerja para karyawan.

d. Inisiatif atau percaya diri ( Initiative Confidence). yaitu dalam perilaku kerja yang baik harus memupuk rasa percaya diri yang penuh serta mengambil inisiatif bahwa pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan urain tugas yang ada.

e. Motivasi kerja ( work motivation). Adanya kemauan untuk bekerja untuk mencapai suatu tujuan tertentu seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, cinta, harga diri, dan aktualisasi diri.

Sangat penting untuk perusahaan menerapkan perilaku kerja kepada setiap karyawan dengan tujuan agar kualitas produktivitas kerja dari perusahaan dapat semakin meningkat. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [2], yang mengemukakan bahwa perilaku kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Dapat dikatakan, perilaku memberikan pengaruh yang cenderung menguntungkan bagi perusahaan melalui Kepuasan yang terbentuk dalam diri karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [3], yang mengemukakan bahwa perilaku kerja memberikan pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan diperusahaan.

## Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah "sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima". Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh [4] kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh [1] yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek penting pada diri seorang karyawan didalam sebuah perusahaan, karena kepuasan kerja akan mempengaruhi sikap kerja karyawan dalam bekerja seperti malas, lamban, rajin, produktif, lain-lain. Kepuasan kerja juga memiliki indikator-indikator yang berguna untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan. [12] Indikator kepuasan kerja meliputi :

1. Kepuasan dengan gaji Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang : mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka.

2. Kepuasan dengan promosi Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda : terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan.

3. Kepuasan dengan rekan kerja : Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama antar rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

4. Kepuasan dalam hidup : Kepuasan di tempat kerja meningkatkan vitalitas hidup dan memberikan kepuasan. Karena merasa puas dalam bekerja, karyawan akan merasa lebih nyaman saat pulang kerja.

5. Kinerja umumnya naik : Tingginya tingkat kepuasan kerja individu akan meningkatkan semangat kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan.

## Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang bersifat deskriptif. Dalam penelitian ini terdapat lima variabel yang mana meliputi budaya organisai (X1), loyalitas kerja (X2), perilaku kerja (X3) sebagai variabel bebas, produktivitas kerja (Y), Kepuasan kerja pegawai (Z) sebagai variabel intervening. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo. Populasi yang diambil dalam penelitian ini berjumlah 130 orang yang diambil dari beberapa pegawai yang berkerja di perusahaan tersebut. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik Total Sampling. Maka, karakteristik sampel yang dipakai pada penelitian ini sebagai responden ialah pegawai yang memiliki durasi kerja terlama dan terbaru di kantor tersebut dan difokuskan pada pegawai bagian pelayanan.

Sumber data yang digunakan dalam menunjang penilitian ini yaitu data premier yang berdasarkan kuisisioner dengan total 27 pernyataan. Yang terdiri dari Budaya Organisasi dengan 5 indikator menurut Harianto dan A. Saputra, yaitu Inovasi dan keberanian mengambil resiko, Perhatian pada hal-hal kecil, Orientasi Hasil, Orientasi orang, Orientasi Tim, Keagresifan, Stabilitas sehingga diperoleh 10 pernyataan. Loyalitas kerja terdiri dari 3 indikator [12] yaitu taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, dan hubungan antar pribadi sehingga diperoleh 6 pernyataan. Perilaku kerja terdiri dari 3 indikator, yaitu Social behaviors, Vocational skills, General behavior sehingga diperoleh 6 pernyataan [6]. Produktivitas kerja terdiri dari 4 indikator menurut G. Prapitasari, yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, dan kerja lembur, disiplin kerja sehingga diperoleh 8 pernyataan. [13] Kepuasan kerja terdiri dari 3 indikator, yaitu Kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, dan Kepuasan dengan rekan kerja sehingga diperoleh 6 pernyataan .

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yakni Total Sampling. Dalam penelitian ini sumber data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dari penelitian ini berupa penyebaran kuisisioner pada pegawai kantor Samsat, observasi langsung yang dilakukan di Kantor Samsat Sidoarjo, serta wawancara yang dilakukan pada salah satu narasumber. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan program Smart Partial Least Square (SmartPLS).

### Kerangka Konseptual

Kerangka konsep pengaruh antara variabel dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

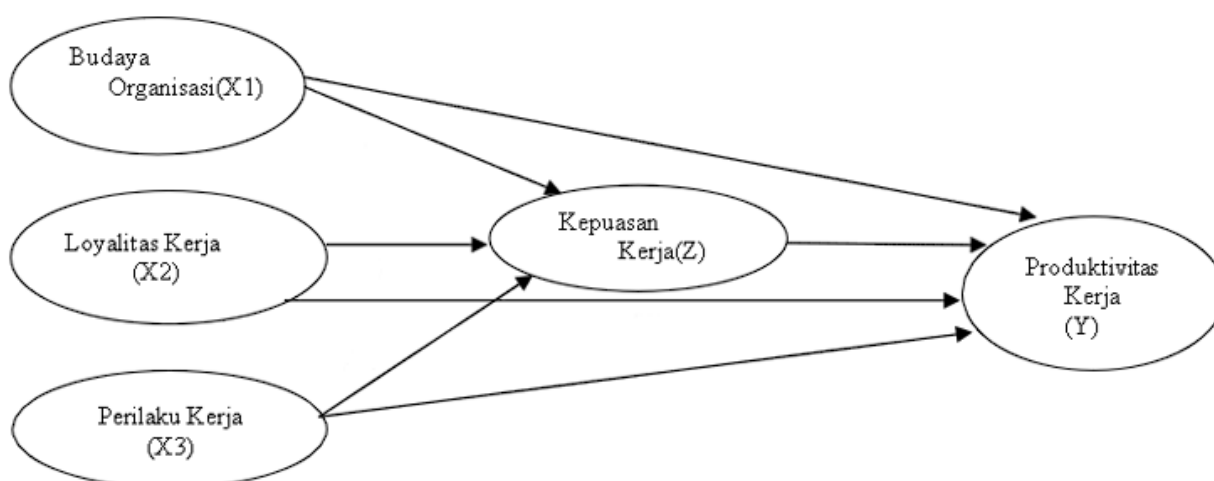


Figure 1. Kerangka Konseptual

Keterangan :

1.H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap produktivitas kerja.

2.H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari loyalitas kerja terhadap produktivitas kerja.

3.H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari perilaku kerja terhadap produktivitas kerja.

4.H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.

5.H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari loyalitas kerja terhadap kepuasan kerja.

6.H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari perilaku kerja terhadap kepuasan kerja.

## Definisi Operasional

Definisi operasional ditujukan untuk penafsiran variabel dalam penelitian secara lebih spesifik yang mana untuk memudahkan dalam pengukuran. Terdapat lima variabel dalam penelitian ini yang mana meliputi budaya organisasi (X1), loyalitas kerja (X2), perilaku kerja (X3) sebagai variabel bebas, produktivitas kerja (Y), Kepuasan kerja karyawan (Z) sebagai variabel intervening.

Definisi operasional variabel budaya organisasi pada penelitian ini merujuk pada teori yang dikemukakan [8]. budaya organisasi adalah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam organisasi. Secara operasional budaya organisasi dapat diukur melalui indikator [8] yang mana meliputi:

- a. Inovasi dan berani mengambil resiko : pegawai dapat berinovasi dan berani mengambil resiko untuk mengemukakan pendapat.
- b. Perhatian pada hal rinci : perilaku pegawai menunjukkan kecermatan, analisis dalam perihal pelayanan di perusahaan.
- c. Orientasi hasil: pegawai di dorong untuk berfokus pada hasil bukan teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai suatu target.
- d. Orientasi tim: kesanggupan pegawai dapat dilihat saat melakukan kegiatan tim ataupun individu.
- e. Keagresifan: Ketersediaan pegawai dalam bersikap inovatif, agresif dan kompetitif di pekerjaan daripada santai dalam melakukan pekerjaan.

## 2) Loyalitas Kerja (X2)

Definisi operasional loyalitas kerja dalam penelitian ini merujuk pada teori [10]. Loyalitas kerja adalah komitmen kepada organisasi yang dipandang sebagai sikap dalam bekerja. Secara operasional loyalitas kerja dapat diukur melalui indikator [10] yang mana meliputi:

- a. Taat pada peraturan: kebijakan yang diterapkan dalam kedinasan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelayanan dengan baik.
- b. Tanggung jawab pada perusahaan: kesanggupan pegawai untuk melakukan menjalankan pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan pegawai.
- c. Kemauan untuk bekerja sama: pegawai bersedia bekerjasama dengan atasan dan rekan kerja .

## 3) Perilaku Kerja (X3)

Definisi operasional variabel perilaku kerja merujuk pada penelitian [6] Perilaku kerja dapat didefinisikan perilaku kerja yaitu bagaimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja. Secara operasional perilaku kerja dapat diukur menggunakan indikator yang mana meliputi:

- a. Social behaviors (hubungan sosial): menerapkan perilaku sosial sesuai dengan aturan yang ada baik perilaku kerja terhadap rekanan maupun atasan.
- b. Vocational skills (keahlian atau kemampuan berdasarkan kejuruan): pegawai memiliki Kemampuan dan pengetahuan untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan dalam pekerjaan.
- c. General behavior (perilaku umum): pegawai melakukan perilaku kerja sesuai dengan jobdesknya

## 4) Produktivitas Kerja (Y)

Definisi operasional variabel produktivitas kerja merujuk pada penelitian [9]. Produktivitas didefinisikan sebagai hasil output dilihat dari sisi kuantitas dan kualitas dalam produktivitas . Secara operasional produktivitas kerja dapat di ukur menggunakan indikator yang mana meliputi:

- a. Kualitas hasil kerja : kemampuan pegawai diukur dengan efektifitas dan efesiensi pekerjaan
- b. Kuantitas hasil kerja : pegawai dapat memanfaatkan waktu yang diperlukan dalam jam kerja.
- c. Disiplin kerja : kesanggupan dalam ketaatan pegawai untuk mematuhi ketentuan atau peraturan yang berkaitan dengan pekerjaan
- d. Kerja lembur : ketersediaan pegawai untuk tambahan jam kerja di saat ada target

## 5) Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah respon afektif atau emosional berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang [14] yang mana meliputi:

- a. Gaji karyawan : pegawai diberi upah yang sesuai dengan hasil kinerja segaris dengan pengharapan mereka.
- b. Promosi : Kesempatan promosi pegawai dapat meningkatkan kinerja untuk mendapatkan reward di perusahaan.
- c. Kepuasan dengan rekan kerja : Rekan kerja yang bersahabat dan memiliki kerjasama yang baik sebagai sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual

## Hasil dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

#### Deskripsi Data Responden

Pada penelitian ini responden pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo berjumlah 130 responden yang telah mengisi kuesioner yang sudah peneliti.

#### Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki - Laki   | 81        | 62,3       |
| Perempuan     | 49        | 37,7       |
| Jumlah        | 100%      | 100%       |

**Table 1.** Kriteria Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data pada tabel 1 dapat dilihat bahwa pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo di dominasi oleh pegawai berjenis kelamin Laki - laki dengan persentase 62,3% atau 81 orang dibandingkan dengan pegawai yang berjenis kelamin Perempuan yang hanya 37,7% atau 49 orang. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo banyak di dominasi oleh para Laki-laki dibandingkan dengan Perempuan.

#### Usia

| Usia        | Frekuensi | Presentase |
|-------------|-----------|------------|
| 20-25 Tahun | 16        | 12,3       |
| 26-30 Tahun | 37        | 28,5       |
| > 30 Tahun  | 77        | 59,2       |
| Jumlah      | 100%      | 100%       |

**Table 2.** Kriteria Responden Berdasarkan Usia

Dari data tabel 2 dapat dilihat bahwa rentang usia dari responden dibagi menjadi 3 kategori yakni berusia 20-25 Tahun sebanyak 16 responden atau 16%, 26-30 Tahun sebanyak 37 responden atau 28,5%, dan > 30 Tahun sebanyak 77 responden atau 59,2%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo berada pada kategori > 30 Tahun sebanyak 77 orang.

#### Pendidikan Terakhir

| Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Presentase |
|---------------------|-----------|------------|
|---------------------|-----------|------------|

|         |      |      |
|---------|------|------|
| SMA/SMK | 67   | 51,5 |
| S1      | 62   | 47,7 |
| S2      | 1    | 0,8  |
| Jumlah  | 100% | 100% |

**Table 3.** Kriteria Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Dari data tabel 3 dapat dilihat bahwa rentang Pendidikan terakhir dari responden dibagi menjadi 3 kategori yakni berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 67 responden atau 51,5%, berpendidikan terakhir S1 sebanyak 62 responden atau 47,7%, dan berpendidikan terakhir S2 sebanyak 1 responden atau 0,8%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo berpendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 67 orang.

### Lama Bekerja

| Lama Bekerja | Frekuensi | Presentase |
|--------------|-----------|------------|
| < 1 Tahun    | 9         | 6,9        |
| 1-5 Tahun    | 44        | 33,8       |
| > 5 Tahun    | 77        | 59,2       |
| Jumlah       | 100%      | 100%       |

**Table 4.** Kriteria Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Dari data tabel 4 dapat dilihat bahwa rentang lama bekerja dari responden dibagi menjadi 3 kategori yakni selama kurang dari 1 tahun sebanyak 9 responden atau 6,9%, telah bekerja selama 1-5 tahun sebanyak 44 responden atau 33,8%, dan telah bekerja selama lebih dari 5 tahun sebanyak 77 responden atau 59,2%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo telah bekerja selama lebih dari 5 tahun sebanyak 77 orang.

### Uji Hipotesis dan Analisis

Pada penelitian ini analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji hipotesis. Pengukuran uji ini menggunakan PLS (*Partial Least Square*) dengan jumlah responden yakni 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo sehingga dapat mengukur apakah penelitian yang dilakukan sudah valid atau belum.

### Model Pengukuran (Outer Model)

Berikut ini ditampilkan diagram jalur dari uji validitas yang telah diolah dengan PLS sebagai berikut:

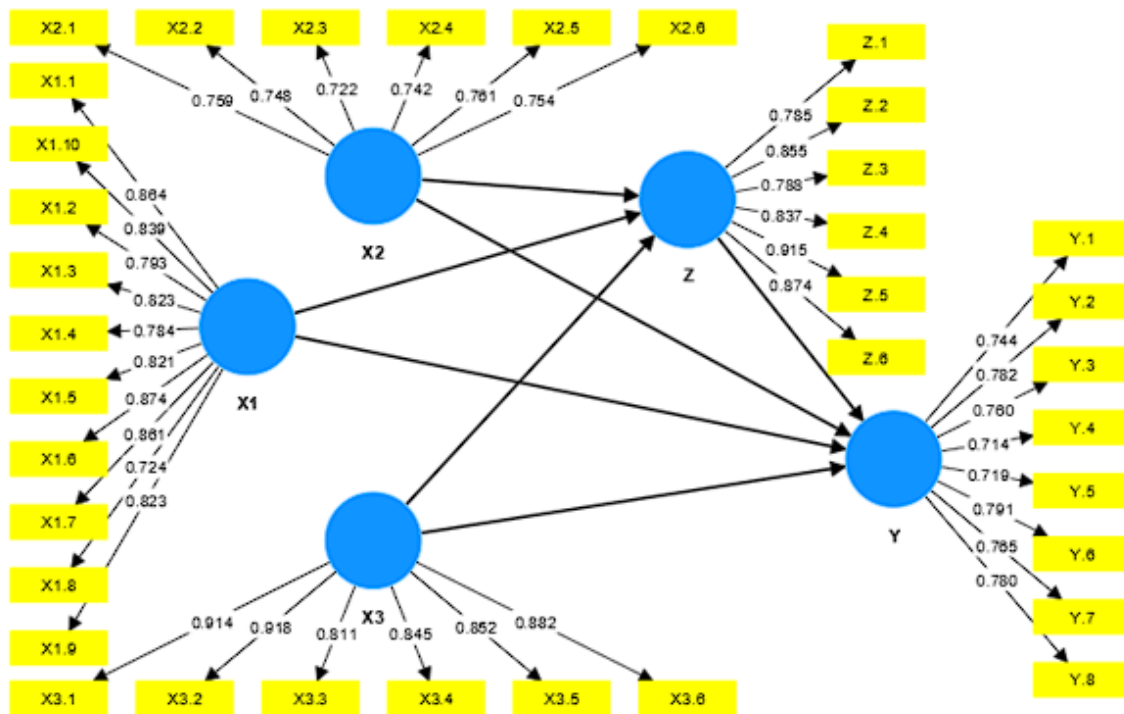


Figure 2. Outer Model Penelitian

Dari hasil outer model pada variabel Budaya Organisasi (X1) dengan perolehan nilai tertinggi pada X1.6 yakni 0.874 dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden sepakat dengan pernyataan karyawan yang mampu berproses dengan baik dan target yang dapat terpenuhi. Variabel Loyalitas Kerja (X2) dengan perolehan skor tertinggi pada X2.5 (0.761) dapat menjelaskan bahwa mayoritas responden sepakat dengan pernyataan karyawan bersedia bekerja sama dengan atasan dalam menjalankan tugas. Variabel Perilaku Kerja (X3) dengan perolehan skor tertinggi pada X3.2 (0.918) dapat menjelaskan bahwa mayoritas responden sepakat dengan pernyataan karyawan mampu berkomunikasi dan berperilaku baik sesama rekan kerja. Variabel Produktivitas Kerja (Y) dengan perolehan skor tertinggi pada Y.6 (0.791) dapat menjelaskan bahwa mayoritas responden sepakat dengan pernyataan karyawan dapat mematuhi ketentuan yang berkaitan dengan pekerjaan. Variabel Kepuasan Kerja (Z) dengan perolehan skor tertinggi pada Z.5 (0.915) dapat menjelaskan bahwa mayoritas responden sepakat dengan pernyataan karyawan bisa menghormati sesama pegawai.

Uji validitas konvergen

Untuk penelitian awal nilai loading factor 0,05-0,06 sudah cukup baik, dan untuk nilai *average variance extracted (AVE)* dianggap valid apabila nilainya lebih dari 0,05.

|       | X1    | X2    | X3    | Y     | Z     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| X1.1  | 0,864 |       |       |       |       |
| X1.2  | 0,793 |       |       |       |       |
| X1.3  | 0,823 |       |       |       |       |
| X1.4  | 0,784 |       |       |       |       |
| X1.5  | 0,821 |       |       |       |       |
| X1.6  | 0,874 |       |       |       |       |
| X1.7  | 0,861 |       |       |       |       |
| X1.8  | 0,724 |       |       |       |       |
| X1.9  | 0,823 |       |       |       |       |
| X1.10 | 0,839 |       |       |       |       |
| X2.1  |       | 0,759 |       |       |       |
| X2.2  |       | 0,748 |       |       |       |
| X2.3  |       | 0,722 |       |       |       |
| X2.4  |       | 0,742 |       |       |       |
| X3.1  |       |       | 0,914 |       |       |
| X3.2  |       |       | 0,918 |       |       |
| X3.3  |       |       | 0,811 |       |       |
| X3.4  |       |       | 0,845 |       |       |
| X3.5  |       |       | 0,852 |       |       |
| X3.6  |       |       | 0,882 |       |       |
| Y.1   |       |       |       | 0,744 |       |
| Y.2   |       |       |       | 0,782 |       |
| Y.3   |       |       |       | 0,780 |       |
| Y.4   |       |       |       | 0,714 |       |
| Y.5   |       |       |       | 0,719 |       |
| Y.6   |       |       |       | 0,791 |       |
| Y.7   |       |       |       | 0,765 |       |
| Y.8   |       |       |       | 0,780 |       |
| Z.1   |       |       |       |       | 0,785 |
| Z.2   |       |       |       |       | 0,855 |
| Z.3   |       |       |       |       | 0,788 |
| Z.4   |       |       |       |       | 0,837 |
| Z.5   |       |       |       |       | 0,915 |
| Z.6   |       |       |       |       | 0,874 |

|      |  |       |       |       |       |
|------|--|-------|-------|-------|-------|
| X2.5 |  | 0,761 |       |       |       |
| X2.6 |  | 0,754 |       |       |       |
| X3.1 |  |       | 0,914 |       |       |
| X3.2 |  |       | 0,918 |       |       |
| X3.3 |  |       | 0,811 |       |       |
| X3.4 |  |       | 0,845 |       |       |
| X3.5 |  |       | 0,852 |       |       |
| X3.6 |  |       | 0,882 |       |       |
| Y.1  |  |       |       | 0,744 |       |
| Y.2  |  |       |       | 0,782 |       |
| Y.3  |  |       |       | 0,760 |       |
| Y.4  |  |       |       | 0,714 |       |
| Y.5  |  |       |       | 0,719 |       |
| Y.6  |  |       |       | 0,791 |       |
| Y.7  |  |       |       | 0,765 |       |
| Y.8  |  |       |       | 0,780 |       |
| Z.1  |  |       |       |       | 0,785 |
| Z.2  |  |       |       |       | 0,855 |
| Z.3  |  |       |       |       | 0,788 |
| Z.4  |  |       |       |       | 0,837 |
| Z.5  |  |       |       |       | 0,915 |
| Z.6  |  |       |       |       | 0,874 |

**Table 5.** Hasil Loading Factor

Berdasarkan tabel 5. dapat dilihat bahwa nilai loading factor nya berada diatas 0.50 pada tiap pertanyaan. Nilai loading factor tertinggi dapat dilihat pada pertanyaan atau indikator X3.2 dengan nilai 0.918. Sedangkan untuk nilai loading factor terendah terdapat pada indikator Y.4 0.714. Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa keseluruhan dari indikator pada data tersebut dapat dibilang sudah valid.

### Uji Validitas Diskriminan

|    | X1    | X2     | X3     | Y     | Z     |
|----|-------|--------|--------|-------|-------|
| X1 | 0,822 |        |        |       |       |
| X2 | 0,115 | 0,748  |        |       |       |
| X3 | 0,003 | -0,029 | 0,871  |       |       |
| Y  | 0,113 | 0,503  | -0,06  | 0,757 |       |
| Z  | 0,021 | -0,004 | -0,072 | 0,299 | 0,844 |

**Table 6.** Fornell Lacker Criterium

Berdasarkan tabel 6. dapat dilihat bahwa perhitungan PLS menggunakan uji validitas diskriminan *fornell-lacker-criterium* menjelaskan bahwa nilai dari masing-masing korelasi memiliki nilai perbandingan yang baik untuk persyaratan dalam penelitian yaitu diatas 0.50-0.60.

Selanjutnya untuk pengujian validitas diskriminan diperoleh dari hasil pengukuran SmartPLS 4.0 yakni nilai AVE (*average variance extracted*) pada indikator Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja, Perilaku Kerja, Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja. Berikut merupakan hasil pengukuran tersebut dengan menggunakan PLS 4.0 :

| No | Variabel            | Average variance extracted (AVE) |
|----|---------------------|----------------------------------|
| 1  | Budaya Organisasi   | 0,675                            |
| 2  | Loyalitas Kerja     | 0,559                            |
| 3  | Perilaku Kerja      | 0,758                            |
| 4  | Produktivitas Kerja | 0,574                            |
| 5  | Kepuasan Kerja      | 0,712                            |

**Table 7.** AVE (*average variance extracted*)

Berdasarkan tabel 7. dapat dilihat bahwa nilai AVE berada  $>0.50$  bagi semua variabel yakni Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja, Perilaku Kerja, Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja. Dari hasil diatas dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh instrument/indikator yang digunakan sudah baik uji validitas diskriminannya dan bisa dibilang sudah valid.

## Uji Reliabilitas

| Variabel            | Cronbach's alpha | Composite reliability |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| Budaya Organisasi   | 0,953            | 0,954                 |
| Loyalitas Kerja     | 0,843            | 0,884                 |
| Perilaku Kerja      | 0,939            | 0,950                 |
| Produktivitas Kerja | 0,894            | 0,915                 |
| Kepuasan Kerja      | 0,919            | 0,937                 |

**Table 8.** Cronbach's Alpha dan Composite Realibility

Berdasarkan tabel 8. dapat dilihat bahwa perolehan output *cronbach's alpha* di setiap variabel Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja, Perilaku Kerja, Produktivitas Kerja dan Kepuasan Kerja mempunyai perolehan nilai diatas 0.70. Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai hasil dari *cronbach's alpha* pada variabel budaya organisasi (0.953), variabel loyalitas kerja (0.843), variabel perilaku kerja (0.939), variabel produktivitas kerja (0,894), dan variabel kepuasan kerja (0,919) dikategorikan sangat reliabel menurut [15].

Nilai *composite realibility* tinggi berada di variabel budaya organisasi dengan nilai 0.953 dimana nilai tersebut dikategorikan sangat *reliabel*. Selanjutnya variabel dengan nilai *composite realibility* rendah berada di variabel loyalitas kerja dengan nilai 0.843 dimana masih dikategorikan sangat *reliabel*. Dilanjutkan oleh variabel perilaku kerja (0.939), variabel kepuasan kerja (0.919) dan Produktivitas Kerja (0.894) dengan nilai *composite realibility* yang dimana tergolong sangat reliabel.

## Uji Hipotesis

### Uji R-Square

Nilai  $R^2$  dipakai agar dapat melakukan pengukuran tahapan perubahan variasi antara variabel independen terhadap variabel dependen.

|                     | R-square | R-square adjusted |
|---------------------|----------|-------------------|
| Produktivitas Kerja | 0,823    | 0,818             |
| Kepuasan Kerja      | 0,679    | 0,672             |

**Table 9.** Uji R-Square

Berdasarkan dari tabel 9. diatas dapat dilihat bahwa perolehan nilai *R-Square* pada variabel Produktivitas Kerja adalah 0.823 atau 82%. Selanjutnya untuk *R-square adjusted* nilai yang diperoleh adalah 0.818 atau 82%. Berikutnya untuk variabel Kepuasan Kerja diperoleh nilai *R-Square* adalah 0.679 atau 68%. Selanjutnya untuk *R-square adjusted* nilai yang diperoleh adalah 0.672 atau 67%.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X1), Loyalitas Kerja (X2), Perilaku Kerja (X3) bisa mengukur dan memiliki keterkaitan yang baik dengan variabel Produktivitas Kerja dengan nilai *R-Square* yang baik yaitu 82% dan *R-square adjusted* 82%. Sedangkan variabel Budaya Organisasi (X1), Loyalitas Kerja (X2), Perilaku Kerja (X3) bisa mengukur dan memiliki keterkaitan yang baik dengan variabel Kepuasan Kerja dengan nilai *R-Square* yang baik yaitu 68% dan *R-square adjusted* 67%. Untuk sisanya dijelaskan melalui indikator variabel lainnya yang ada diluar penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

### Uji t (Uji Parsial)

Uji t merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah variabel yang digunakan berpengaruh positif atau tidak serta signifikan atau tidak signifikan yang diukur dengan PLS sebagai berikut:

|         | Original sample (O) | T statistics ( O/STDEV ) | P values |
|---------|---------------------|--------------------------|----------|
| X1 -> Y | 0,617               | 6,540                    | 0,000    |
| X2 -> Y | -0,066              | 0,853                    | 0,198    |
| X3 -> Y | 0,183               | 2,025                    | 0,022    |
| X1 -> Z | 0,364               | 3,174                    | 0,001    |



|         |       |       |       |
|---------|-------|-------|-------|
| X2 -> Z | 0,240 | 2,088 | 0,019 |
| X3 -> Z | 0,267 | 2,573 | 0,006 |

**Table 10.** Uji t-Parsial

Berdasarkan dari tabel 10. diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $6.540 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.000 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.
2. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Loyalitas Kerja menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $0.853 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.198 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Loyalitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.
3. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Perilaku Kerja menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.025 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.022 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Perilaku Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.
4. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Budaya Organisasi menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $3.174 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.001 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.
5. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Loyalitas Kerja menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.088 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.019 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Loyalitas Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.
6. Berdasarkan hasil pengukuran PLS dari variabel Perilaku Kerja menunjukkan nilai dari variabel tersebut yakni  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan nilai  $2.573 > 1.979$  sedangkan untuk pengukuran p-valuesnya adalah  $0.006 < 0.05$ . Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari hasil pengukuran tersebut dijelaskan bahwa Perilaku Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja 130 pegawai yang berkerja di Kantor Samsat Sidoarjo.

## B. Pembahasan

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini disebabkan oleh budaya organisasi dalam SAMSAT Sidoarjo seperti pelayanan prima kepada masyarakat, efisiensi dan akurasi, lalu ketepatan waktu yang harus dipenuhi kepada masyarakat yang mendorong motivasi dan keterlibatan karyawan cenderung memiliki dampak positif terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang merasa terhubung dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi lebih mungkin bekerja dengan antusiasme dan memberikan kontribusi lebih besar. Budaya organisasi yang baik akan menghasilkan peningkatan dalam tingkat produktivitas kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi di dalam perusahaan, semakin tinggi produktifitas kerja yang dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan mayoritas responden sepakat bahwa pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo yang mampu berproses dengan baik dan target dapat terpenuhi sebagai hasil dari budaya organisasi yang baik adalah sebuah indikasi positif tentang pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan sikap pegawai, yang pada gilirannya dapat memengaruhi produktivitas mereka. Budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai seperti penghargaan atas pencapaian, partisipasi, dan pertumbuhan karier dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Ini dapat mendorong mereka untuk mencapai target yang ditetapkan.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [16] yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Budaya yang mendorong kolaborasi dan kerja tim dapat meningkatkan produktivitas karena anggota tim saling mendukung dan berbagi pengetahuan, sehingga memungkinkan pekerjaan diselesaikan lebih efisien. Budaya organisasi di Kantor SAMSAT Sidoarjo memiliki nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, etos kerja, komunikasi terbuka, dan semangat tim, maka hal ini akan mempengaruhi cara pegawai berinteraksi, berkerja, dan berkontribusi. Namun menurut penelitian [13] menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan.

Budaya organisasi dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah inovasi dan berani megambil resiko,

perhatian pada hal rinci, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan. Produktivitas kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, disiplin kerja, kerja lembur. Kontribusi terbesar ada pada indikator orientasi hasil, yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa pegawai di dorong untuk berfokus pada hasil bukan teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai suatu target. Pernyataan tersebut mencerminkan budaya organisasi yang berorientasi pada hasil. Organisasi yang mengutamakan pencapaian target cenderung mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif guna mencapai hasil yang diharapkan.

## **Pengaruh Loyalitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja tidak memiliki dampak yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang mungkin sangat loyal terhadap organisasi (SAMSAT), tetapi tuntutan kerja yang kompleks dan berat dapat menghambat kemampuan mereka untuk mencapai produktivitas yang diharapkan. Loyalitas, tanpa dukungan dan sumber daya yang cukup, mungkin tidak cukup untuk mendorong produktivitas. Loyalitas kerja yang tinggi akan menghasilkan penurunan dalam tingkat produktivitas kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi loyalitas kerja di dalam perusahaan, semakin rendah tingkat produktivitas yang akan dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan bahwa mayoritas responden sepakat bahwa pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo bersedia bekerja sama dengan atasan dalam menjalankan tugas sebagai hasil dari loyalitas kerja dapat menjadi indikasi positif tentang pengaruh loyalitas kerja terhadap produktivitas kerja. Loyalitas kerja adalah salah satu faktor penting dalam memotivasi pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo untuk berkontribusi secara maksimal dan bekerja sama dengan atasan dan rekan kerja. Pegawai yang loyal terhadap perusahaan dan atasan mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Mereka merasa bahwa upaya mereka dihargai dan berdampak positif pada kesuksesan perusahaan.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [17] yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang sangat loyal terhadap organisasi cenderung berinvestasi lebih banyak waktu dan usaha, bahkan melebihi batas normal. Ini bisa menyebabkan kelelahan, penurunan kesejahteraan, dan akhirnya menurunkan produktivitas. Loyalitas yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk terus bekerja meskipun mereka mengalami tingkat stres yang tinggi. Ini dapat menyebabkan burnout, di mana mereka kehilangan energi dan semangat, yang pada akhirnya merugikan produktivitas mereka. Namun menurut penelitian [15] menyatakan bahwa loyalitas kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan.

Loyalitas Kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama. Produktivitas kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, disiplin kerja, kerja lembur. Kontribusi terbesar ada pada indikator Tanggung jawab pada perusahaan, yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa para pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo sanggup dalam menjalankan pekerjaannya. Pernyataan tersebut mencerminkan pegawai yang merasa loyal terhadap perusahaan cenderung merasa lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Mereka merasa memiliki hubungan emosional dengan organisasi, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas.

## **Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Produktivitas Kerja**

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja memiliki dampak yang berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang memiliki perilaku kerja yang baik cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan dengan baik, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas mereka. Perilaku yang mendorong inisiatif dan inovasi dapat merangsang pengembangan solusi baru yang lebih efisien dan kreatif, yang berdampak positif pada produktivitas. Sikap positif terhadap pekerjaan dan tantangan dapat meningkatkan semangat, energi, dan keinginan untuk berkinerja baik, yang dapat meningkatkan produktivitas. Dengan kata lain, semakin baik perilaku kerja di dalam perusahaan, semakin tinggi tingkat produktivitas yang akan dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan bahwa mayoritas responden sepakat bahwa pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo mampu berkomunikasi dan berperilaku baik sesama rekan kerja sebagai hasil dari perilaku kerja dapat dianggap sebagai indikasi positif tentang pengaruh perilaku kerja terhadap produktivitas kerja. Perilaku kerja yang baik dapat memiliki dampak signifikan terhadap lingkungan kerja dan produktivitas secara keseluruhan. Ketika pegawai berperilaku baik dan berhubungan dengan baik sesama rekan kerja, lingkungan kerja menjadi lebih positif dan harmonis. Hal ini dapat mengurangi konflik di tempat kerja, meningkatkan moral karyawan, dan menciptakan atmosfer yang mendukung produktivitas.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [18] yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Perilaku kerja yang melibatkan komunikasi yang efektif dan kolaborasi yang baik di antara tim dapat meningkatkan produktivitas. Ketika pegawai berinteraksi dengan baik dan berbagi informasi dengan lancar, pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan dengan lebih efisien. Namun berbeda dengan menurut penelitian [11] menyatakan bahwa perilaku kerja tidak

berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan.

Perilaku kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah social behaviors (hubungan sosial), Vocational skills (keahlian atau kemampuan berdasarkan kejuruan), General behavior (perilaku umum). Produktivitas kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, disiplin kerja, kerja lembur. Kontribusi terbesar ada pada indikator *General behavior* (perilaku umum), yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa para pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo mampu dalam melakukan pekerjaannya sesuai jobdesk. Pernyataan tersebut mencerminkan perasaan mampu dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan. Keterampilan ini dapat berkontribusi pada efisiensi dan kualitas pekerjaan, yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang merasa didukung dan berkontribusi pada tujuan Bersama contohnya seperti perayaan hari special para pegawai yang selalu dirayakan. Budaya yang mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih terlibat dan dihargai. Budaya organisasi yang baik akan menghasilkan peningkatan dalam tingkat kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik budaya organisasi di dalam perusahaan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan bahwa mayoritas responden sepakat bahwa pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo mampu berproses dengan baik dan target dapat terpenuhi sebagai hasil dari budaya organisasi yang baik adalah sebuah indikasi positif tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi yang positif dapat memiliki dampak signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Budaya yang mendorong kerja tim, kolaborasi, dan dukungan antar rekan kerja dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif. Karyawan merasa didukung oleh sesama rekan kerja dan merasa bahwa mereka dapat saling membantu dalam mencapai target mereka.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [19] yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya yang mengakui usaha dan memberikan peluang pengembangan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa diakui dan memiliki prospek karir yang baik. Budaya yang mendukung keseimbangan kerja-kehidupan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa lebih dapat mengatasi stres dan memiliki waktu untuk aktivitas di luar pekerjaan. Namun menurut penelitian [8] menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada karyawan.

Budaya organisasi dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah inovasi dan berani mengambil resiko, perhatian pada hal rinci, orientasi hasil, orientasi tim, keagresifan. Kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya gaji karyawan, promosi, kepuasan dengan rekan kerja. Kontribusi terbesar ada pada indikator orientasi hasil, yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa pegawai di dorong untuk berfokus pada hasil bukan teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai suatu target. Pernyataan tersebut mencerminkan bahwa jika proses tidak dianggap sebagai hal yang kaku dan mutlak, pegawai mungkin merasa lebih bebas untuk mencari cara yang lebih kreatif dan inovatif dalam mencapai hasil. Ini dapat meningkatkan kepuasan karena pegawai merasa memiliki kendali lebih atas pendekatan yang mereka gunakan.

### **Pengaruh Loyalitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja memiliki dampak yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh pegawai yang merasa loyal terhadap organisasi mungkin merasa lebih diperhatikan dan memiliki keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki loyalitas kerja yang kuat cenderung lebih berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa memiliki hubungan emosional dan tanggung jawab terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih tekun. Dengan kata lain, semakin tinggi loyalitas kerja di dalam perusahaan, semakin tinggi tingkat produktivitas yang akan dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan bahwa mayoritas responden sepakat bahwa pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo bersedia bekerja sama dengan atasan dalam menjalankan tugas sebagai hasil dari loyalitas kerja dapat dianggap sebagai indikasi positif tentang pengaruh loyalitas kerja terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang loyal cenderung merasa lebih komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Mereka merasa terikat dan memiliki perasaan kepemilikan terhadap keberhasilan organisasi, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Atasan yang menyadari loyalitas karyawan cenderung memberikan dukungan dan penghargaan kepada mereka. Ini dapat menciptakan perasaan dihargai dan diperhatikan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [20] yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Loyalitas kerja dapat memperkuat

hubungan antara pegawai, tim, dan manajemen. Komunikasi yang lebih baik dan kerjasama yang lebih erat dapat meningkatkan koordinasi dan efisiensi kerja. Pegawai yang loyal cenderung lebih konsisten dalam kinerja mereka. Mereka lebih mungkin menjaga standar kualitas dan upaya kerja yang tinggi secara berkelanjutan. Namun menurut penelitian [21] menyatakan bahwa loyalitas kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada karyawan.

Loyalitas Kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama. Kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya gaji karyawan, promosi, kepuasan dengan rekan kerja. Kontribusi terbesar ada pada indikator Tanggung jawab pada perusahaan, yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa para pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo sanggup dalam menjalankan pekerjaannya. Loyalitas kerja seringkali mencerminkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat pegawai bekerja. Pegawai yang merasa terikat dan berkomitmen cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka memiliki rasa kepemilikan terhadap hasil yang mereka capai.

## Pengaruh Perilaku Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja memiliki dampak yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh perilaku kerja yang positif, seperti komunikasi yang baik dan kerjasama yang efektif, dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Interaksi yang positif dengan rekan kerja dan manajemen berkontribusi pada rasa keterlibatan dan kepuasan. Perilaku kerja yang mencakup keterlibatan yang aktif dalam tugas-tugas kerja dapat memberikan rasa pencapaian dan arti pada pekerjaan. Keterlibatan ini dapat menghasilkan perasaan puas dan terpuaskan dengan kontribusi yang diberikan. Perilaku kerja yang menekankan pada kualitas pekerjaan, tanggung jawab, dan pemecahan masalah dapat menciptakan rasa pencapaian yang lebih tinggi. Ini dapat meningkatkan perasaan puas terhadap hasil pekerjaan. Dengan kata lain, semakin baik perilaku kerja di dalam perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang akan dimiliki oleh pegawai Kantor Samsat Sidoarjo.

Studi empiris yang menunjukkan bahwa mayoritas responden sepakat bahwa pegawai mampu berkomunikasi dan berperilaku baik sesama rekan kerja sebagai hasil dari perilaku kerja dapat dianggap sebagai indikasi positif tentang pengaruh perilaku kerja terhadap kepuasan kerja. Perilaku kerja yang baik, termasuk kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik dan berperilaku sopan, cenderung menciptakan hubungan yang positif antara rekan kerja. Hubungan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa nyaman dan didukung di lingkungan kerja. Perilaku kerja yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan positif. Ini dapat mengurangi konflik di tempat kerja dan menciptakan atmosfer yang mendukung kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini juga sama dengan apa yang ada dalam penelitian [22] yang mengatakan bahwa perilaku kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Perilaku kerja yang efektif dalam menangani konflik dan tantangan interpersonal dapat menciptakan lingkungan yang lebih damai dan produktif. Hal ini dapat meningkatkan perasaan puas dalam berinteraksi dengan rekan kerja. Namun berbeda dengan menurut penelitian [23] menyatakan bahwa perilaku kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan.

Perilaku kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya adalah social behaviors (hubungan sosial), Vocational skills (keahlian atau kemampuan berdasarkan kejuruan), General behavior (perilaku umum). Kepuasan kerja dibangun oleh beberapa indikator, diantaranya gaji karyawan, promosi, kepuasan dengan rekan kerja. Kontribusi terbesar ada pada indikator *General behavior* (perilaku umum), yaitu dimaksudkan mayoritas responden yang sangat setuju bahwa para pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo mampu dalam melakukan pekerjaannya sesuai jobdesk. Pernyataan tersebut mencerminkan perilaku kerja yang mencakup kemauan untuk belajar dan berkembang dapat memungkinkan pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini dapat memberikan rasa pencapaian dan meningkatkan kepuasan kerja.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja, sedangkan Loyalitas Kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai kantor SAMSAT di Sidoarjo. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dan mendukung memiliki dampak positif pada tingkat kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi yang menciptakan lingkungan yang inklusif, kolaboratif, dan memperhatikan kebutuhan serta kontribusi karyawan cenderung meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat loyalitas kerja pegawai memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja mereka. Karyawan yang merasa terikat dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Perilaku kerja yang positif, termasuk komunikasi yang baik, kerja sama yang efektif, dan sikap yang konstruktif, memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Individu atau kelompok yang menunjukkan perilaku kerja yang mendukung cenderung merasa lebih puas dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Kepuasan kerja berperan sebagai variabel perantara antara budaya organisasi, loyalitas kerja, perilaku kerja, dan produktivitas pegawai. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meneruskan dampak positif budaya organisasi, loyalitas kerja, dan perilaku kerja terhadap produktivitas kerja.

Produktivitas dan Kepuasan kerja pegawai kantor SAMSAT Sidoarjo sama-sama paling besar dipengaruhi oleh budaya kerja yang dimiliki dibandingkan dengan factor loyalitas maupun perilaku kerja. Budaya yang menghargai hasil menempatkan penekanan pada prestasi dan pencapaian. Hal ini bisa memotivasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan memberikan hasil yang lebih baik. Pegawai akan lebih condong untuk mencari solusi yang cepat dan efektif untuk menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas. Ketika pegawai tahu bahwa yang terpenting adalah hasil akhir, mereka cenderung lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka sendiri. Ini dapat mengurangi potensi penundaan atau ketidakpastian yang dapat menghambat produktivitas. Budaya yang menekankan pada hasil menunjukkan bahwa organisasi lebih menghargai pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Ini dapat menginspirasi pegawai untuk bekerja dengan tekad tinggi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jika pegawai melihat bahwa hasil akhir lebih dihargai daripada teknik yang digunakan, mereka mungkin merasa bahwa kontribusi mereka memiliki dampak yang lebih besar pada keseluruhan tujuan organisasi. Ini dapat meningkatkan rasa keterlibatan dan kepuasan kerja.

Dengan adanya perantara kepuasan kerja, penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, tingkat loyalitas kerja yang tinggi, dan perilaku kerja yang positif secara signifikan berkontribusi pada peningkatan produktivitas pegawai. Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen organisasi. Penting bagi organisasi untuk membangun budaya yang mendukung dan inklusif, memotivasi loyalitas kerja karyawan, serta mendorong perilaku kerja yang positif. Selain itu, perhatian terhadap kepuasan kerja menjadi kunci dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian ini memberikan dasar untuk penelitian lanjutan tentang bagaimana faktor-faktor seperti jenis budaya organisasi, mekanisme peningkatan loyalitas kerja, dan strategi pengembangan perilaku kerja dapat lebih mendalam dipahami dalam konteks produktivitas kerja dan kepuasan kerja.

## References

1. A. S. E. P. Sari, "The Role of Financial Literacy as One of the Influences of Financial Behavior," *J. Manaj.*, vol. 25, no. 3, p. 415, 2021, doi: 10.24912/jm.v25i3.758.
2. P. K. Kerja, M. Kerja, D. A. N. Dukungan, R. Adilah, and V. Firdaus, "Sosial Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Kepuasan Kerja Pada RS DKT Sidoarjo Selama Pandemi COVID-19," *J. Manaj.*, vol. 2, no. 1, 2023.
3. R. N. Lia and V. Firdaus, "Boosting Work Productivity: The Impact of Supportive Leadership, Work Motivation, and Discipline in UMKM Aldiva Maju Jaya," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 18, no. 2, pp. 10-21070, 2023.
4. D. Alamsah and D. Prapanca, "The Influence of Transformational Leadership, Work Discipline, and Work Motivation on Employees' Work Goals," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 18, no. 1, pp. 10-21070, 2023.
5. C. Bairawati and D. Prapanca, "The Influence of Democratic Leadership Style, Work Productivity and Career Development on Work Motivation on Employees," *Indones. J. Law Econ. Rev.*, vol. 18, no. 1, pp. 10-21070, 2023.
6. E. A. Sudenang and S. E. Priyanto, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Horison Apartemen dan Kondotel Yogyakarta," *Kepariwisata J. Ilm.*, vol. 14, no. 1, pp. 31-36, 2021.
7. F. H. Asnora, "Pengaruh Budaya Organisasi, Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan," *Ecobisma (Jurnal Ekon. Bisnis Dan Manajemen)*, vol. 7, no. 2, pp. 72-79, 2020.
8. I. Imbron and I. B. Pamungkas, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara, 2021.
9. S. N. Rahmawati, "Keterlibatan Kerja, Harga Diri, Dan Burnout Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Kencana Berlian Makmur Cabang Merdeka Bandung)," *Universitas Komputer Indonesia*, 2020.
10. S. Sastrohadiwiryo and A. H. Syuhada, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara, 2021.
11. I. Ghozali, "SEM Metode Alternatif dengan Menggunakan Partial Least Squares (PLS)," Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Univ. Diponegoro, 2014.
12. M. Mulyani and E. Utami, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Berkat Anugerah Sejahtera di Samarinda," *Borneo Student Res.*, vol. 2, no. 2, pp. 1254-1260, 2021, [Online]. Available: <https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1568>
13. P. Kompetensi Pegawai et al., "Economic Education Analysis Journal Terakreditasi SINTA 5 How to Cite Sejarah Artikel," *Economic Educ. Anal. J.*, vol. 8, no. 3, pp. 879-897, 2019, doi: 10.15294/eeaj.v8i3.35005.
14. K. Zulfikri and Trisninawati, "Pengaruh Loyalitas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT TIKI Palembang," *J. Pendidikan dan Konseling*, vol. 4, no. 4, pp. 4733-4745, 2022, [Online]. Available: <https://core.ac.uk/download/pdf/322599509.pdf>
15. S. Arif, D. Amboningtyas, L. B. Hasiholan, and A. Fathoni, "Pengaruh Kompensasi Dan Team Work Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan Pada CV. Mawar Semarang," *Maharaja Agrasen Inst. Manag. Technol. J. IT Manag.*, vol. 3, no. 3, 2017.
16. M. Asbari, P. B. Santoso, and A. Purwanto, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif pada Industri 4.0," *JIM UPB*, vol. 8, no. 1, pp. 7-15, 2019, doi: 10.33884/jimupb.v8i1.1562.
17. A. R. Saleh and H. Utomo, "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Java Semarang," *Among Makarti*, vol.

- 11, no. 1, pp. 28-50, 2018, doi: 10.52353/ama.v11i1.160.
18. D. P. Baribin and C. B. Saputri, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *JRMSI - J. Ris. Manaj. Sains Indones.*, vol. 11, no. 1, pp. 46-61, 2020, doi: 10.21009/jrmsi.011.1.03.
  19. H. Hamsal, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau," *Invest J. Inov. Bisnis dan Akunt.*, vol. 2, no. 1, pp. 15-29, 2021, doi: 10.55583/invest.v2i1.120.
  20. F. Widayati, H. Fitria, and Y. Fitriani, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Guru," *J. Educ. Res.*, vol. 1, no. 3, pp. 251-257, 2020, doi: 10.37985/jer.v1i3.29.
  21. L. M. Citra and M. Fahmi, "Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 2, pp. 214-225, 2019, doi: 10.30596/maneggio.v2i2.3776.
  22. M. B. Dwipayani, "Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 160-170, 2020.
  23. S. Prakoso and N. S. Ginanjar, "Perilaku Kerja, Lingkungan Kerja dan Interaksi Sosial dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja pada Pegawai Kantor Desa Se-Kecamatan Gunung Guruh Kabupaten Sukabumi," *J. Ekon.*, vol. 7, no. 1, pp. 64-74, 2021.